หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้หลักการศึกษาการทำงาน (Work Study) ของวิศวกรรมอุตสาหการ มาประยุกต์ใช้กับงานบริการของโรงพยาบาล ตลอดจนได้ศึกษาถึงความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกที่มีต่อการให้บริการของโรงพยาบาลด้วยเช่นกัน ดังนั้น การนำเสนอทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะนำเสนอใน 3 ลักษณะคือ

1. การศึกษาการทำงาน (Work Study)
2. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Reveiw Literature)

ซึ่งรายละเอียดของแต่ละลักษณะมีดังนี้

การศึกษาการทำงาน (Work Study)

คำนิยาม

การศึกษาการทำงานได้มีผู้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

วิจิตร ลัดพลีชี้ และคณะได้นิยามไว้ว่า "การศึกษาการทำงาน เป็นคำที่ใช้แทนถึงวิธีการต่าง ๆ จากการศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) และการวัดผลงาน (Work Measurement) ซึ่งใช้ในการศึกษาอย่างมีระเบียบถึงการทำงานของคนและพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพ และเศรษฐกิจของการทำงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานนั้นให้ดีขึ้น" การศึกษาการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการเพิ่มผลผลิต เราจึงใช้การศึกษาการทำงานนี้มาช่วยในการเพิ่มผลผลิตจากทรัพยากรที่มีอยู่เดิมด้วยค่าใช้จ่ายการลงทุนที่น้อยลง

การศึกษาการทำงานเป็นที่รู้จักกันในนามของการศึกษาเวลาและความเคลื่อนไหว (Time and Motion Study) แต่เนื่องจากผลงานจากการวิวัฒนาการทางวิธีการเหล่านี้ และผลจากการใช้งานอย่างกว้างขวาง จึงมีชื่อนามนั้นใหม่ว่า "การศึกษาการทำงาน"

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และเนื่อโสม ติงสัญชลี ได้ให้คำนิยามไว้ว่า "การ

ศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลา (Motion and Time Study) นี้อาจถูกเรียกแทนด้วยชื่ออื่น ๆ ซึ่งมีความหมายในลักษณะเดียวกัน เช่น Methods Engineering, Work design หรือ Work Study แต่ไม่ว่าจะถูกเรียกด้วยชื่ออะไรต่างก็มีความหมายอย่างเดียวกัน คือหมายถึง เทคนิคในการวิเคราะห์ขั้นตอนของการปฏิบัติงานเพื่อขจัดงานที่ไม่จำเป็นออก และสรรหาวิธีทำงานซึ่งดีที่สุดและเร็วที่สุดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้รวมถึงการปรับปรุงมาตรฐานของวิธีการทำงาน สภาพการทำงาน เครื่องมือต่าง ๆ และการฝึกปฏิบัติงานให้ทำงานด้วยวิธีที่ถูกต้อง การกะเวลามาตรฐานของงาน และการบริหารแผนการให้รางวัลระบบต่าง ๆ การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลานั้นเป็นการรวมเอาการศึกษาการเคลื่อนไหว เข้ากับการศึกษาเวลา"

เกษม พิมลเมืองมานุกูล ได้กล่าวถึงการศึกษางานไว้ว่า "การศึกษางาน" เป็นศัพท์ร่วมของเทคนิควิธีต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาวิธีและการวัดงาน ซึ่งจะใช้พิจารณาการทำงานของมนุษย์ได้ในทุกรูปแบบ นำไปสู่การลืบสวนปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและเศรษฐกิจของการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งประกอบด้วยเทคนิคสำคัญ 2 อย่างคือ

1. การศึกษาวิธี (Method Study)

2. การวัดงาน (Work Measurement)

ซึ่งเทคนิคทั้ง 2 ที่เป็นองค์ประกอบของการศึกษางานนั้นเป็นเครื่องมือที่มีอานุภาพมากในการเพิ่มผลผลิต และมีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น

สรุป "การศึกษาการทำงาน" หมายถึง การศึกษาอย่างมีระบบถึงการทำงานของคนและองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและเศรษฐกิจของการทำงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น โดยขจัดงานที่ไม่จำเป็นออก พร้อมทั้งสรรหาวิธีทำงานที่ดีที่สุด และรวดเร็วที่สุด โดยมีเทคนิคสองประการคือ การศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) และการวัดผลงาน (Work Measurement)

ประวัติของการศึกษาการทำงาน

เฟรดเดอริค ดับบิว. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) นับได้ว่าเป็นผู้ริเริ่มการใช้ Time Study อย่างจริงจังในปี ค.ศ.1881 เทย์เลอร์ได้ทำการศึกษางานและหาวิธีวัด

ผลงานของคนงานออกมาในรูปของกำลังม้า แต่จากการศึกษาเทย์เลอร์พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างแรงงานที่คนงานใช้ไปในการทำงานกับผลงานของคนงานนั้น อย่างไรก็ตาม เทย์เลอร์พบว่าตัวกำหนดปริมาณงานของคนงานในวันหนึ่ง ๆ สำหรับงานหนักจะขึ้นกับสัดส่วนของการทำงานและเวลาพักที่คนงานได้รับ รวมทั้งช่วงเวลาและความถี่ในการพักเหนื่อยด้วย ผลจากการศึกษาของเทย์เลอร์ก็คือ การนำเอาเทคนิคการจับเวลามาใช้กับการศึกษาการทำงานและหลักการศึกษาปัญหาอย่างมีระบบซึ่งเรียก Scientific Management

ผลงานที่สำคัญของเทย์เลอร์มีดังนี้

1. หลักการของ Scientific Management

เมื่อเทย์เลอร์ทำงานเป็นหัวหน้าคนงานได้พบกับปัญหาว่า วิธีการทำงานอย่างไรจึงจะดีที่สุด และปริมาณงานเท่าใดที่คนงานควรทำได้ในหนึ่งวัน เขาได้หาวิธีการทำงานที่เหมาะสมด้วยตนเอง พร้อมทั้งสอนคนงานให้ทำงานวิธีนั้นและจ่ายเงินพิเศษให้คนงานตามงานที่กำหนดโดยอธิบายวัตถุประสงค์ดังนี้

- พัฒนาวิธีการทำงานแต่ละหน่วยงานย่อย โดยใช้หลักวิทยาศาสตร์
- เลือกคนงานที่ดีที่สุดสำหรับงานนั้น ๆ แล้วฝึกสอนและพัฒนาแทนที่จะปล่อยให้คนงานเลือกวิธีทำงานของตนเองและฝึกฝนเอาเอง
- พัฒนาน้ำใจของผู้บริหารและคนงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน
- แบ่งความรับผิดชอบในงานระหว่างผู้บริหารกับคนงานโดยเท่าเทียมกัน

2. Time Study

เทย์เลอร์ได้ทำการศึกษาเวลาดังนี้

1. แยกงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ
2. ตัดส่วนย่อยที่ไม่สำคัญออก
3. จับเวลาในการทำงานของส่วนย่อย โดยใช้นาฬิกาจับเวลา
4. เขียนรายงานและบันทึกเวลาของการทำงานแต่ละส่วนย่อย
5. บอกเวลาสำรองไว้
6. ให้ความสนใจในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และใช้เครื่องมือมาตรฐาน

การศึกษาการเคลื่อนไหวโดย กิลเบิร์ธ

แฟรงค์ บี กิลเบิร์ธ และ ลิเลียน เอ็ม กิลเบิร์ธ สองสามีภรรยาเป็นผู้บุกเบิกงานด้าน Motion Study ในปี ค.ศ. 1911 โดยการวิเคราะห์การเคลื่อนไหวของคนงานในระหว่างการทำงานและตัดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้การเคลื่อนไหวที่เหลือมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดความเหนื่อยล้าในการทำงานให้น้อยลง

กิลเบิร์ธ เป็นวิศวกรและภรรยาเป็นนักจิตวิทยา ซึ่งพื้นฐานดังกล่าวทำให้ทั้งสองสามารถทำงานประสานกันโดยเข้าใจถึงหลักจิตวิทยาเกี่ยวกับคนงาน ความรู้ทางด้านวัสดุ เครื่องมือ และเครื่องจักรต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งทำให้ศึกษางานได้กว้างขวาง ผลงานของสองสามีภรรยาคู่นี้ ได้แก่ การพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานต่าง ๆ ในงานก่อสร้าง การศึกษาถึงความเครียดในการทำงาน ความจำเจของงาน และการพัฒนาเทคนิคในการวิเคราะห์งาน

เหตุผลอื่น ๆ ที่แสดงว่าการศึกษาการทำงานนั้นมีคุณค่าพอสรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาการทำงานเป็นเครื่องมือช่วยในการเพิ่มผลผลิตในโรงงานหรือหน่วยงานหนึ่งโดยการจัดระบบงานให้ใหม่ ซึ่งเป็นวิธีที่ลงทุนต่ำ

2. การศึกษาการทำงานมีลักษณะเป็นระบบงานซึ่งมีผลทำให้เราไม่มองข้ามองค์ประกอบที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไป ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ระบบงานเดิมหรือการพัฒนางานใหม่ รวมถึงข้อเท็จจริงต่าง ๆ ในระบบงานนั้น ๆ

3. การศึกษาการทำงานเป็นเครื่องมือในการกำหนดมาตรฐานของงานซึ่งจะใช้ประโยชน์ในการวางแผนและควบคุมการผลิต

4. การศึกษาการทำงานช่วยให้เกิดการประหยัดตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงช่างระยะการทำงานที่ได้ปรับปรุงไปแล้ว

5. การศึกษาการทำงานใช้ได้ในทุกโอกาสและทุกสถานที่ไม่ว่าจะเป็นงานที่ทำด้วยมือหรือเครื่องจักรกล ไม่ว่าจะอยู่ในโรงงานหรือในสำนักงานแม้กระทั่งในคลังสินค้า ในห้องปฏิบัติการหรืออุตสาหกรรมการให้บริการต่าง ๆ

6. การศึกษาการทำงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ฝ่ายจัดการเข้าใจลักษณะปัญหาของงานอย่างดีที่สุดจึงใช้เป็นอาวุธในการกำจัดงานไร้ประสิทธิภาพและความบกพร่องในหน่วยงานต่าง ๆ ได้

ความสัมพันธ์และวิธีการของการศึกษาการทำงาน

การศึกษาการทำงานแบ่งเป็น 2 วิธีคือ การศึกษาวิธีการทำงาน และการวัดผลงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังนี้

1. การศึกษาวิธีการทำงาน เป็นการบันทึกและวิเคราะห์วิธีการทำงานที่เป็นอยู่หรือที่เสนอแนะไว้อย่างมีระบบและเป็นเครื่องมือเพื่อการพิจารณาและประยุกต์ใช้งานให้ง่ายขึ้น รวมถึงเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่าย

2. การวัดผลงาน เป็นการประยุกต์วิธีการที่ใช้สร้างเวลาทำงานให้กับคนงานที่ต้องมีคุณสมบัติ ในการทำงานที่กำหนดให้ ในระดับการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้

การศึกษาวิธีการทำงานและวัดผลงานจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

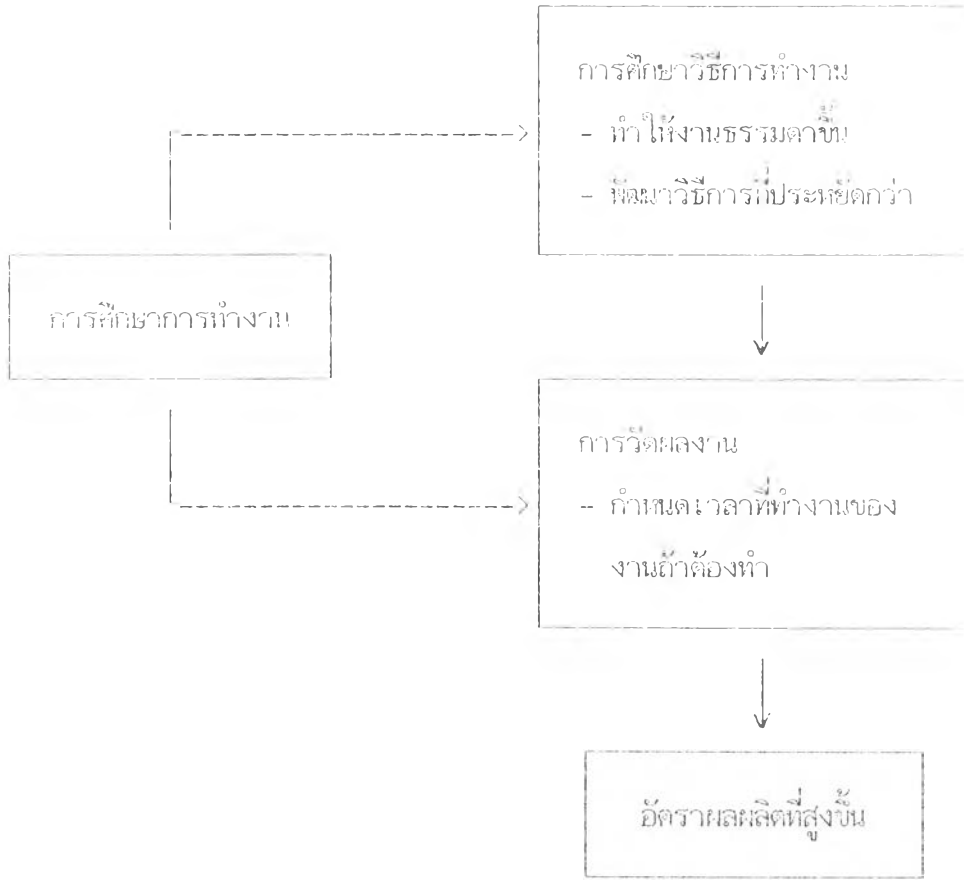
การศึกษาวิธีการทำงานเกี่ยวข้องกับการลดส่วนของงาน

การวัดผลงานเกี่ยวข้องกับการลดเวลาไร้ประสิทธิภาพ

ดังนั้น การกำหนดมาตรฐานเวลาทำงานของงานหนึ่ง ๆ จึงต้องทำภายหลังจากการศึกษาวิธีการทำงานอันนำมาซึ่งวิธีการทำงานที่ดีกว่า

ความสัมพันธ์ของการศึกษาวิธีการทำงานและการวัดผลงาน ได้แสดงในแผนภูมิ 2.1

แผนภูมิ 2.1 ความสัมพันธ์ของการศึกษาวิธีการทำงานและการวัดผลงาน



ขอบเขตของการศึกษาการทำงาน

จากคำนิยามของการศึกษาสรุปได้ว่า การศึกษาการทำงานเป็นการศึกษาอย่างมีระบบเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ดังนี้

1. พัฒนาวิธีการและระบบที่ดีที่สุดในการทำงาน
2. การจัดตั้งระบบและวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน
3. เทวเลามาตรฐานในการทำงาน
4. ช่วยเหลือในการฝึกคนงานให้ทำงานด้วยวิธีที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของการศึกษาการทำงาน

การศึกษาการทำงานเป็นเครื่องมือช่วยในการเพิ่มอัตราผลผลิตในโรงงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพในสำนักงาน โดยการจัดระบบงานให้ใหม่และลดส่วนของเวลาไร้ประสิทธิภาพต่าง ๆ ออก โดยเสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนน้อยมาก การศึกษาการทำงานเป็นเครื่องมือในการกำหนดมาตรฐานของงานซึ่งใช้ประโยชน์ในการวางแผนและควบคุมการผลิต สามารถใช้ศึกษางานได้ทุกชนิดและทุกสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นงานประกอบส่วนภายในโรงงาน งานที่ทำด้วยเครื่องจักร จนกระทั่งถึงงานบริการในสำนักงาน ดังนั้นการศึกษาการทำงานจึงมีประโยชน์ต่อ

1. ฝ่ายบริหารในการลดต้นทุนการผลิต
2. คนงาน เนื่องจากไม่ต้องทำงานหนักเกินไปและได้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
3. ผู้บริโภค ในการได้สินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ไม่แพง
4. ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้องและได้มาตรฐานเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

วิธีการเฉพาะของการศึกษาการทำงาน

ขั้นตอนของการศึกษาการทำงานแบ่งเป็น 8 ขั้นตอนดังนี้

1. เลือกงานหรือขบวนการที่จะทำการศึกษา
2. บันทึกและสังเกตการณ์โดยตรง ในทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในงานหรือขบวนการที่เลือกโดยการใช้วิธีการบันทึกที่เหมาะสมเพื่อเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการวิเคราะห์
3. ตรวจสอบข้อเท็จจริงที่บันทึกมาทุกเรื่องที่น่าสนใจโดยพิจารณาถึงจุดประสงค์ของการทำงานของงานนั้น ๆ สถานที่ที่งานนั้นกำลังทำอยู่ ลำดับการทำงานของงาน คนงาน และวิธีการ อุปกรณ์การทำงาน
4. พัฒนาวิธีการที่ประหยัดในการทำงานโดยพิจารณาสิ่งแวดล้อมทั้งหมด
5. วัดปริมาณที่ต้องทำในวิธีการทำงานที่เราเลือกใช้และกำหนดมาตรฐานเวลาที่ต้องใช้ในการทำงานนั้น
6. นิยาม วิธีการทำงานที่เสนอขึ้นใหม่และเวลาที่เกี่ยวข้องเพื่อการอ้างอิง
7. ใช้งาน วิธีการทำงานที่เสนอขึ้นใหม่โดยมีมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้
8. ตั้งรงมาตรฐานของงานที่กำหนดขึ้นโดยวิธีการควบคุมที่เหมาะสม

การศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study)

การศึกษาวิธีการทำงาน คือ การบันทึกงาน วิธีการทำงาน กระบวนการผลิตหรือระบบงานที่มีอยู่แล้วหรือที่จะกำหนดขึ้นมาใหม่ อย่างมีระเบียบแบบแผน และพินิจพิเคราะห์ตรวจตราโดยถี่ถ้วน เพื่อเป็นสู่ทางไปการพัฒนาและการประยุกต์ใช้วิธีการที่ง่ายและมีประสิทธิภาพสูงซึ่งจะทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิธีการทำงาน

1. เพื่อปรับปรุงขบวนการและวิธีปฏิบัติงาน
2. เพื่อปรับปรุงสถานที่ทำงาน
3. เพื่อให้ความพยายามของมนุษย์ เข้าสู่เศรษฐศาสตร์และลดความเมื่อยล้าที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน
4. ปรับปรุงการใช้เครื่องมือและแรงงาน
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น

แนวทางในการทำงานทั่วไปเบื้องต้น

ในการพิจารณาดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาใด ๆ นั้นการดำเนินการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ อาจสรุปเป็นขั้นตอนได้ 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตั้งนิยามของปัญหา
2. ทำการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
3. ตรวจตราข้อมูลที่ได้มาอย่างถี่ถ้วน
4. พิจารณาสู่ทางที่มีอยู่และตัดสินใจว่าจะเลือกสู่ทางใด
5. กระทำตามที่ได้ตัดสินใจไว้แล้ว
6. ติดตามผลของการกระทำ

ขั้นตอนของการศึกษาวิธีการทำงาน

1. เลือกงานที่จะศึกษา งานที่นักออกแบบวิธีการทำงานเลือกมาศึกษาเพื่อปรับปรุง

วิธีการทำงานนั้นควรจะมีสิ่งบอกเหตุว่า สมควรที่จะนำมาศึกษาดังต่อไปนี้

ก. งานที่มีปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย

ข. งานที่มีปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยี จำเป็นที่จะต้องศึกษาวิธีการทำงานเพื่อให้รับกับเทคโนโลยีใหม่ได้

ค. งานที่มีปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน สิ่งบอกเหตุว่างานนั้นสมควรจะได้มีการศึกษาวิธีการทำงาน ก็คือการที่พนักงานขาดงานบ่อยหรือลาออกบางครั้งอันเป็นผลมาจากลักษณะของงานที่น่าเบื่อหน่าย การทำงานซ้ำซากจำเจและเมื่อจะทำการศึกษางานนั้นแล้ว จำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่

2. การบันทึกวิธีการทำงาน คือ การบันทึกวิธีการทำงานจริงที่ทำอยู่ปัจจุบัน ซึ่งการบันทึกนี้จะต้องง่ายสำหรับการอ่าน สามารถเข้าใจวิธีการทำงานได้ทันที

3. การตรวจตราข้อมูลที่ได้อย่างละเอียด

เพื่อให้ทราบต้นเหตุของปัญหาและนำไปสู่การพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีกว่า ซึ่งแยกเป็น 4 ด้านด้วยกัน ดังนี้

3.1 เพื่อขจัดงานที่ไม่จำเป็น (Eliminate All Unnecessary Work) เนื่องจากงานบางอย่างนั้นเมื่อวิเคราะห์โดยการตั้งคำถามแล้ว ไม่มีความจำเป็นต้องทำต่อไปอีก

3.2 เพื่อรวมขั้นการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน (Combine Operations or Element) ในขบวนการผลิต ปกติจะแตกงานออกเป็นขั้นการปฏิบัติงานหลายขั้นด้วยกัน เพื่อให้ง่ายสำหรับการแบ่งงานตามความชำนาญของคนแต่ละคน แต่บางครั้งการแบ่งขั้นการปฏิบัติงานมากเกินความจำเป็น ทำให้ใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ มากเกินความจำเป็นไปด้วย ก่อให้เกิดปัญหาที่ตามมา ดังนั้น วิธีการที่จะทำให้งานง่ายก็คือ การรวมขั้นการปฏิบัติงานตั้งแต่ 2 ขั้น เข้าด้วยกัน หรือบางครั้งการเปลี่ยนลำดับการทำงานก็เปิดโอกาสให้มีการรวมขั้นการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน

3.3 เพื่อเปลี่ยนลำดับขั้นการปฏิบัติงาน (Change the Sequence of Operations) เมื่อขยายปริมาณงานเพิ่มขึ้น หากลำดับขั้นการปฏิบัติงานยังคงเหมือนเดิม มักเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาในเรื่องการไหลของงานเพราะจำนวนงานเพิ่มขึ้นกว่าเดิม การตรวจตราอย่างละเอียดจะใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อดูว่าจะสามารถเปลี่ยนลำดับขั้นการปฏิบัติงานใหม่ได้หรือไม่ เพื่อให้งานง่ายและรวดเร็วขึ้น

017842

3.4 เพื่อทำให้ขั้นการปฏิบัติงานที่จะเป็นนั้นง่ายขึ้น (Simplify the Necessary Operations) หลังจากที่ศึกษาการทำงานเพื่อขจัดงานที่ไม่จำเป็นรวมขั้นการปฏิบัติงานและเปลี่ยนลำดับการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะเหลือเฉพาะงานและขั้นการปฏิบัติงานที่จำเป็น แต่ขั้นการปฏิบัติงานเหล่านั้นอาจยาก โดยที่มีวิธีการทำงานอื่นที่ง่ายกว่า และสามารถทำงานนั้นให้เสร็จได้เช่นเดียวกัน การตั้งคำถามเพื่อให้งานง่าย จะขึ้นต้นด้วย "อะไร ที่ไหน เมื่อใด ใคร อย่างไร และทำไม"

4. พัฒนาวิธีการทำงานที่เหมาะสม เมื่อวิเคราะห์วิธีการทำงานโดยการตั้งคำถามอย่างครบถ้วนและเป็นระบบต่อเนื่องแล้ว คำตอบสำหรับพัฒนาไปสู่วิธีการทำงานที่ดีกว่าจะออกมาเอง

5. ตั้งนิยามการทำงาน เป็นการกำหนดรายละเอียดของวิธีการที่เสนอแนะไว้ ในแผนปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Practice Sheet) แต่ก่อนที่ทำได้ควรดำเนินการขออนุมัติวิธีการทำงานที่เสนอแนะโดยการทำเป็นรายงานแสดงถึง

ก. ค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบวิธีการดำเนินงานเดิม และวิธีการใหม่ที่เสนอแนะ

ข. ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งวิธีการทำงานใหม่ รวมทั้งค่า เครื่องมือ ค่าใช้จ่ายในการวางผังบริเวณที่ทำงานใหม่

ค. สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระทำเพื่อสนับสนุนวิธีการทำงานใหม่ เมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการตามวิธีใหม่ได้ ก็บันทึกวิธีการทำงานนั้นลงในแผ่นปฏิบัติงานมาตรฐาน เพื่อให้ผู้ทำงานใช้เป็นคู่มือในการทำงาน การบันทึกควรใช้คำง่าย ๆ อธิบายถึงวิธีการทำงานมาตรฐานจะไม่ใช้สัญลักษณ์อื่นใด สิ่งที่ต้องบันทึกคือ

1. เครื่องมือ เครื่องใช้ สภาพโดยทั่วไปของการปฏิบัติงาน
2. วิธีการทำงาน
3. แผนผังของสถานที่ทำงาน

6. ทำการใช้วิธีการทำงานใหม่ ก่อนจะเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ต้องพยายามโน้มน้าวจิตใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานทั้งหมด ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ หลังจากเมื่อทุกฝ่ายคล้อยตาม ยอมรับแล้ว จำเป็นต้องมีการฝึกคนปฏิบัติงานตามวิธีการที่เสนอแนะ

7. ดำรงการปฏิบัติตามวิธีการใหม่อย่างสม่ำเสมอ เป็นการควบคุมดูแลความก้าวหน้าของงานจนกว่าจะแน่ใจว่าสามารถทำงานได้ตามวิธีที่เสนอแนะ และก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ

ขึ้นจริง ถ้าสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีกว่าเดิมได้อีก ก็ให้ดำเนินการศึกษาวิธีการทำงานใหม่

ประเด็นที่ต้องพิจารณาในการเลือกงาน

ในการเลือกงานใด ๆ ขึ้นมาศึกษาเพื่อปรับปรุงนั้นมีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 3 ด้าน ด้วยกัน คือ

1. ด้านเศรษฐศาสตร์
2. ด้านเทคนิค
3. ด้านผู้ปฏิบัติงาน

1. การพิจารณาทางด้านเศรษฐศาสตร์

เพื่อที่จะประกันว่าการศึกษางานหรือการศึกษาวิธีการจะไม่เสียเวลา ค่าใช้จ่ายและความพยายามโดยเปล่าประโยชน์ จำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณาไตร่ตรองแทนที่จะใช้วิธีเสียก่อนที่จะลงมือศึกษาและเมื่อลงมือปฏิบัติแล้วก็น่าจะได้มีการทบทวนเป็นระยะว่าผลที่ได้จะคุ้มค่าหรือไม่ที่จะดำเนินการต่อไป คำถาม 2 ข้อที่ยังมีในการศึกษาวิธีในประเด็นนี้คือ

1.1 ผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นคุ้มค่าหรือไม่ ที่จะใช้การศึกษางานหรือการศึกษาวิธีเพื่อปรับปรุงงานนั้น

1.2 สมควรไหมที่จะทำการศึกษาต่อไป

การเลือกงานที่พิสดารเกินไปโดยขาดความรอบคอบนั้น อาจทำให้ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับเวลา ค่าใช้จ่ายและความพยายามที่ต้องใช้ในการศึกษาวิธี

การเลือกงานโดยขาดความรอบคอบอาจเป็นผลให้เกิดข้อบกพร่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ก. เกิดคอขวด (Bottle neck) ในกระบวนการผลิตเนื่องจากปรับปรุงเป็นเพียงบางส่วนในกระบวนการผลิต

ข. การขนย้ายวัสดุเป็นระยะทางยาว

ค. การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานที่กระชั้นชิดกัน

2. การพิจารณาทางด้านเทคนิค

การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานโดยหวังที่จะได้ "ผล" ที่ดีขึ้นในบางครั้งควรที่จะได้พิจารณาความเป็นไปได้ในแง่ของเทคนิคประกอบไปด้วย เช่น การลดเวลาที่ใช้ในการบริการลงจะมีผลต่อคุณภาพของสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่ผู้ศึกษาวิธีจะหลงลืมหรือเพิกเฉยเสียมิได้ เป็นเรื่องที่จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญและพิจารณาโดยถี่ถ้วน ข้อแนะนำในประเด็นนี้ก็คือในกรณีที่ไม่รู้หรือมีข้อสงสัยทางด้านเทคนิคให้สอบถามจากผู้รู้ ผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน หรือเจ้าของงานเสียก่อน

3. การพิจารณาด้านผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานนั้นเป็นตัวชี้ขาดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการศึกษาวิธีเพื่อปรับปรุงงาน การศึกษาวิธีจำนวนไม่น้อยที่ล้มเหลวเพราะผู้ปฏิบัติงานมีปฏิกิริยาทางด้านความรู้สึกและอารมณ์ ตั้งแต่การสืบสาวราวเรื่องต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจและบันทึกงาน หรือการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการปรับปรุงงานที่เกิดนั้นในภายหลัง

ผู้ศึกษาวิธีควรให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นพิเศษในสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วิสัยคติในการทำงาน
2. ความเข้าใจและท่าทีที่มีต่อการปรับปรุงงาน
3. ความพึงพอใจในงาน
4. สัมพันธภาพในหน่วยงาน
5. ความยุ่งยากซับซ้อนในการปฏิบัติงาน
6. การต้านทางการเปลี่ยนแปลง

ข้อแนะนำขั้นต้นในการเลือกงาน

มีข้อแนะนำขั้นต้นในการเลือกงานเพื่อปรับปรุงงานว่าเราควรเลือกงานที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. งานที่เป็นภาระกิจหลักของหน่วยงาน
2. งานที่มีความสำคัญ
3. งานที่มีปัญหา
4. งานที่มีองค์ประกอบไม่เหมาะสม

การวัดผลงานหรือการศึกษาเวลา (Work Measurement or Time Study)

การวัดผลงานเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาการทำงานซึ่งบางครั้งเรียกการวัดผลงานว่า การศึกษาเวลา (Time Study) ซึ่งมีความหมาย คือ การนำเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้ออกแบบไว้ไปหาเวลาที่แท้จริงของงานที่กำหนดให้ ซึ่งทำโดยคนงานที่เหมาะสมด้วยอัตราการทำงานปกติตามวิธีการทำงานที่กำหนดให้

เทคนิคของการศึกษาเวลา

1. การศึกษาเวลาโดยตรง (Direct Time Study)

2. การสุ่มงาน (Work Sampling)

3. การใช้ตารางเวลามาตรฐาน พรีดีเทอร์มีน (Predetermined Time Standards)

4. การใช้ข้อมูลมาตรฐาน (Standard data)

การศึกษาวิธีการทำงานเป็นการขจัดการเคลื่อไหวที่ไม่จำเป็น ส่วนการวัดผลงานเป็นการขจัดเวลาไร้ประสิทธิภาพ

ในการจัดองค์กรใหม่เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นการศึกษาวิธีต้องมาก่อนการวัดผลงาน การวัดผลงานเพื่อขจัดเวลาไร้ประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารต้องมาก่อนการวัดผลงานเพื่อขจัดเวลาไร้ประสิทธิภาพของคนงาน

การศึกษาเวลาโดยตรง

เครื่องมือในการศึกษาเวลามีดังนี้

1. นาฬิกาจับเวลา

2. แบบฟอร์มบันทึก (Time Study froms)

นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบในสำนักงาน คือ

- เครื่องคิดเลขเล็ก ๆ

- นาฬิกาที่มีเข็มวินาที

การบันทึกข้อมูลควรจะทำบนแผ่นฟอร์มที่มีขนาดและแบบที่ได้มาตรฐานเหมือนกันตลอดเพื่อให้การศึกษาหาเวลาได้ดีขึ้นและไม่มีการตกหล่นข้อมูลใด ๆ อีก

การเลือกงานที่ศึกษาเวลา

1. งานชิ้นนั้นเป็นงานใหม่ไม่เคยทำมาก่อน
2. เกิดการเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ต้องใช้เวลามาตรฐานใหม่
3. ได้รับคำร้องเรียนหรือวิจารณ์เกี่ยวกับเวลามาตรฐานเดิม
4. มีงานคอขวด (bottle neck) ที่จุดใดจุดหนึ่งของสายประกอบงาน
5. ต้องการเวลามาตรฐานเพื่อประยุกต์การจ่ายค่าแรงตามระบบเงินจูงใจ
6. เกิดเวลาว่างเกินไปหรือผลงานน้อยเกินไป ทำให้ต้องวิเคราะห์วิธีการทำงานใหม่
7. ต้องการที่จะนำไปเปรียบเทียบกับวิธีอื่น ๆ ที่คนเสนอขึ้นมา
8. ค่าใช้จ่ายของงานนั้นสูงเกินไป

ขั้นตอนการศึกษาเวลาการทำงาน

1. บันทึกข้อมูลทั้งหมดที่จะทำได้ของงานของผู้ปฏิบัติและสภาพแวดล้อมการทำงานนั้น ซึ่งมีผลต่อการทำงานชิ้นนั้นทั้งหมด
2. บันทึกวิธีการทำงานทั้งหมด และแบ่งงานใหญ่ทั้งหมดออกเป็นงานย่อย ๆ
3. พิจารณางานย่อยที่แตกออก เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้วิธีที่เกิดผลดีที่สุด และขนาดของตัวอย่าง (Sample size)
4. วัดค่าโดยนาฬิกาจับเวลา แล้วบันทึกเวลาที่วัดได้ในแต่ละงานย่อย
5. พิจารณาอัตราการทำงานของผู้ปฏิบัติโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของผู้จับเวลาโดยอาศัยหลักการของการประเมินค่า
6. เปลี่ยนเวลาที่วัดได้ (Observed Time) เป็นเวลาพื้นฐาน (Basic Time)
7. พิจารณาเวลาเผื่อ (allowance)
8. หาเวลามาตรฐานสำหรับงานนั้น

ประโยชน์ของการศึกษาเวลา

แม้ว่าการศึกษาเวลาจะมีประโยชน์โดยตรงในการหาเวลามาตรฐานเพื่อนำมาใช้ในแผนการให้รางวัลแก่พนักงานก็ตาม แต่ประโยชน์อื่น ๆ ซึ่งอาจได้จากการศึกษาก็มีอีกมากมาย เช่น

1. Labour Cost Control ใช้หาเวลาทำงานของคนงานในงานชิ้นหนึ่ง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

2. Budgeting ใช้ในการประเมินอัตราค่าใช้จ่ายของงาน

3. Cost Estimation ใช้ในการประเมินค่าใช้จ่ายของงานในอนาคต โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาเวลาในอดีต เพื่อใช้กำหนดราคา

4. Manpower Planning ใช้ในการช่วยตัดสินใจว่าแต่ละหน่วยงานต้องการกำลังคนในการทำงานเท่าใด

5. Training ใช้เป็นมาตรฐานในการจัดการฝึกคนงานใหม่และเป็นมาตรการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการทำงาน

6. Production Line Balancing ใช้ช่วยในการกระจาย Load การทำงานให้สม่ำเสมอกัน นั่นคือ คนงานทุกคนควรมีเวลาทำงานและพักผ่อนเท่ากัน ไม่ใช่คิดจากจำนวนงาน

7. Incentive Scheme Based on Output ใช้ในการตั้งผลงานมาตรฐานเพื่อเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบผลงานของคนงานแต่ละคน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการให้รางวัลหรือโบนัสที่ยุติธรรม

8. Evaluation of Alternative Methods ใช้เปรียบเทียบเพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีกว่าโดยการหาเวลาของวิธีต่าง ๆ ที่ยังช่วยในการหาต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าได้อีกด้วย

9. Production Scheduling เวลามาตรฐานช่วยในการกำหนดเวลาของการผลิต (การปรับการ) ได้อย่างแม่นยำ

<u>ความพึงพอใจ</u>

ความพึงพอใจ (Satisfaction) ตามพจนานุกรมทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ กล่าวว่า เป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีความสุข ความอิ่มเอมใจ เมื่อความต้องการหรือแรงจูงใจของคนได้รับการสนองตอบ

ความพึงพอใจตามคำจำกัดความของพจนานุกรมทางด้านจิตวิทยา เป็นความรู้สึกในขั้นแรกเมื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และความรู้สึกขั้นสุดท้าย เมื่อบรรลุถึงจุดหมาย โดยมีแรงกระตุ้น

ดิเรก ฤกษ์หร่าย กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นความพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ เป็นความคิดเห็นหรือทัศนคติที่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเป็น

ความรู้สึกที่บุคคลได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ

สำหรับความพึงพอใจในการบริการของโรงพยาบาล ซึ่งเป็นการประเมินบริการของโรงพยาบาลนั้น ได้มีการค้นคว้าไว้ดังนี้

ผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลจะมีความคาดหวังแตกต่างกัน อาทิเช่น เพอร์เลอท์ (Pollert) กล่าวถึงความคาดหวังของผู้ป่วยที่เข้ามาอยู่ในโรงพยาบาลนั้น ส่วนใหญ่ต้องการที่จะรู้เกี่ยวกับอาการตลอดจนขั้นตอนของการรักษาที่จะให้แก่ผู้ป่วย และคาดหวังว่าจะได้พบพยาบาลที่มีหน้าตายิ้มแย้ม แสดงท่าทีเป็นกันเอง ตลอดจนให้การดูแลผู้ป่วยอย่างดีที่สุด (Irene E. Pollert, 1971)

แมคไนท์ ได้พูดถึงพฤติกรรมของพยาบาลที่แสดงออกมานั้นมีความหมายต่อผู้ป่วยและญาติไม่ว่าจะเป็นทางสีหน้า และน้ำเสียง หรือความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ จะเป็นผลสะท้อนให้ผู้ป่วยและญาติมีความเข้าใจที่แตกต่างกันออกไป (Wendy Mc. Knigh, 1976)

อเดย์ และ แอนเดอร์เซน (Aday and Andersen, 1975 อ้างใน วิภา ดุรงค์ศิริศิษฏ์กุล, 2525) ได้ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อบริการรักษาในสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ. 1970 โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของประชาชนต่อศูนย์บริการสุขภาพ จำนวน 4,966 คน พบว่าเรื่องที่ประชาชนไม่พอใจมากที่สุด คือ ความสะดวกในการรับบริการและค่าใช้จ่ายในการรับบริการ ต่อมาปี ค.ศ. 1971 Aday and Andersen ได้ชี้ให้เห็นถึงพื้นฐาน 6 ประเภท ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความรู้สึกที่ผู้ป่วยได้รับจากบริการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยประเมินระบบบริการทางการแพทย์ ความพึงพอใจมี 6 ประเภท คือ

1. ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากบริการ (Convenience) ซึ่งแยกเป็น
   ก. การใช้เวลาคอยในสถานบริการ
   ข. การได้รับการดูแลรักษาเมื่อมีความต้องการ
   ค. ความสะดวกสบายที่ได้รับในสถานบริการ
2. ความพึงพอใจต่อการประสานงานของการบริการ ซึ่งแยกออกเป็น
   ก. การได้รับบริการทุกประเภทในสถานที่เดียว คือผู้ป่วยสามารถขอรับบริการได้ทุกประเภทตามความต้องการของผู้ป่วย
   ข. แพทย์ให้ความสนใจสุขภาพทั้งหมดของผู้ป่วย อันได้แก่ ด้านร่างกายและจิตใจ
   ค. แพทย์ได้มีการติดตามการรักษา

3. ความพึงพอใจต่ออัธยาศัยความสนใจของผู้ให้บริการ ได้แก่ การแสดงอัธยาศัยท่าทางที่ดีเป็นกันเองของผู้ให้บริการ และแสดงความสนใจห่วงใยต่อผู้ป่วย

4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับจากบริการ แยกออกเป็นข้อมูล 2 ประการ คือ

ก. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุการเจ็บป่วย

ข. ข้อมูลเกี่ยวกับการให้การรักษาผู้ป่วย เช่น การปฏิบัติตนของผู้ป่วย การใช้ยา เป็นต้น

5. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของบริการ ได้แก่ คุณภาพการดูแลทั้งหมดที่ผู้ป่วยได้รับในทัศนะของผู้ป่วยที่มีต่อบริการของโรงพยาบาล

6. ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายเมื่อใช้บริการ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ผู้ป่วยจ่ายไปกับการรักษาความเจ็บป่วย

นอกจากนั้น เพนชานสกีร์ และโทมัส ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงการบริการทางการแพทย์ โดยสรุปจำแนกเป็น 5 ประเภทด้วยกันคือ

1. ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ คือ ความพอเพียงระหว่างการบริการที่มีอยู่กับความต้องการของผู้ป่วย

2. การเข้าถึงแหล่งบริการ คือ ความสามารถที่จะไปใช้แหล่งบริการได้อย่างสะดวกโดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้ง การเดินทาง

3. ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่งบริการ ได้แก่ แหล่งบริการที่ผู้ป่วยยอมรับว่าให้ความสะดวกและมีสิ่งอำนวยความสะดวก

4. ความสามารถของผู้ป่วยในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการ หรือมีการประกันสุขภาพ

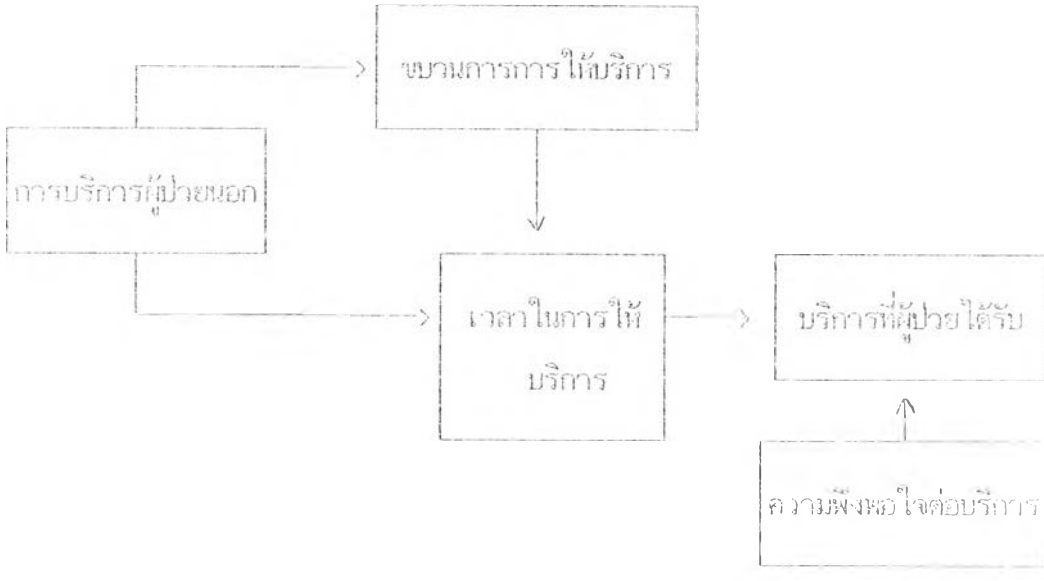
5. การยอมรับคุณภาพของบริการ ซึ่งในที่นี้รวมถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้บริการ

การศึกษาทั้ง 5 ประเภทของเพนชานสกีร์ และโทมัส สามารถใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ป่วย วิเคราะห์ความต่าง ๆ ได้

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้นำเฉพาะความพึงพอใจที่เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการมารับบริการเท่านั้น

จากการศึกษาทฤษฎีของการศึกษาการทำงานและความพึงพอใจเพื่อประยุกต์ใช้กับงานบริการผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาลตำเนินสะดวก ผู้วิจัยสามารถสร้างกรอบแนวความคิดได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 2.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย



และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริการผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาล ซึ่งมีผู้จัดทำไว้หลายโครงการ และแต่ละโครงการก็แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ วิธีการ และประโยชน์ที่จะนำไปใช้ แง่มุมของการศึกษาที่ผ่านมาสามารถนำมาเป็นสื่อเชื่อมโยงกับการวิจัยครั้งนี้ ได้คือ

อำนาจ ศรีรัตนมัลล์ และรัตนา พิมพโกวิท (2516) ได้ศึกษาบริการผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของแผนกผู้ป่วยนอกตามโรงพยาบาลใหญ่ ๆ ในขณะนี้ คือ จำนวนผู้ป่วยที่มากเกินกว่าทางโรงพยาบาลจะให้บริการที่ดีพอสมควรได้อย่างทั่วถึง จนบางแห่งจำเป็นต้องปฏิเสธที่จะรับผู้ป่วยที่มาขอตรวจเกินกำหนด ซึ่งทำให้เกิดความเครียดและเดือดร้อนแก่ผู้ป่วยและก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อโรงพยาบาล ปัญหาที่ผู้ป่วยที่มารับบริการที่แผนกผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ได้รับคือ ปัญหาเนื่องมาจากปริมาณและประสิทธิภาพของผู้ให้บริการไม่เพียงพอ มีแพทย์ตรวจน้อย ต้องคอยนาน ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ อันเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่รักษาพยาบาล

วันชัย รื้วไพบูลย์ (2518) ได้ศึกษาลักษณะแถวคอยของผู้ป่วยแผนกเอ็กซเรย์ โรงพยาบาลศิริราช โดยการจดบันทึกเวลาที่ผู้ป่วยเข้ามาขอรับบริการถ่ายภาพเอ็กซเรย์ โดยจดบันทึกเวลาที่ผู้ป่วยเริ่มได้รับบริการถ่ายภาพเอ็กซเรย์และเวลาที่ผู้ป่วยได้รับบริการถ่ายภาพเอ็กซเรย์เสร็จแล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้หลักสถิติ เพื่อหาอัตราการมาขอรับบริการของผู้ป่วย อัตราการให้บริการของเจ้าหน้าที่และเวลาที่ผู้ป่วยต้องเสียไปในการคอยรับบริการ จากผลการวิจัยพบว่ามีแถวคอยที่หน่วยลงทะเบียนมาก ในขณะที่ห้องเอ็กซเรย์ต่าง ๆ ไม่มีแถวคอย แสดงว่า bottle neck ของปัญหาอยู่ที่หน่วยลงทะเบียน ดังนั้นการแก้ไขปัญหาจึงต้องแก้โดยการเพิ่มหน่วยลงทะเบียน

นวลจันทร์ ทัศนชัยกุล (2523) ได้ศึกษาปัญหาและความต้องการของคนไข้ที่โรงพยาบาลของรัฐ โดยศึกษาเฉพาะโรงพยาบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 แห่ง คือ อุบลราชธานี อุดรธานี และนครราชสีมา พบว่า ผู้ป่วยส่วนใหญ่มาจากนอกเขตเทศบาล (53.8%) ในเขตเทศบาล (36.4%) และจากจังหวัดอื่น ๆ (9.8%) ในด้านความคิดเห็นของผู้ป่วยต่อบุคลากรของโรงพยาบาล พบว่า ผู้ป่วยร้อยละ 36.1 ตอบว่า แพทย์ออกตรวจที่แผนกผู้ป่วยนอกค่อนข้างช้า ร้อยละ 30.8 ตอบว่า แพทย์มีจำนวนน้อย ทัศนคติต่อพยาบาล พบว่า ผู้ป่วยร้อยละ 43.5 ตอบว่า พยาบาลมีกริยาวาจาไม่สุภาพ อีกร้อยละ 31.6 ตอบว่า พยาบาลมีจำนวนน้อย ส่วนข้อเสนอแนะในด้านบริการ พบว่า ร้อยละ 22.6 ต้องการให้โรงพยาบาลเปิดตรวจตามปกติในวันหยุดราชการ

เสาวนีย์ จำเดิมเผด็จศึก และคณะ (2524) ได้ศึกษาบริการผู้ป่วยนอกสำหรับบุตรเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า อุปสรรคในการรับบริการมีดังนี้ เสียเวลาคอยบัตร 19.52% เสียเวลาคอยแพทย์ 30.48% เสียเวลาตอนแพทย์ตรวจ 16.67% เสียเวลาตอนเบิกยา 38.57% บริการที่ได้รับล่าช้า 26.19% เสียเวลาชั่งน้ำหนัก วัดอุณหภูมิร่างกาย 13.33% และแพทย์ตรวจไม่ละเอียด 15.24%

สุนี ชลาภิรมย์ และคณะ (2524) ได้ศึกษาความต้องการด้านบริการจากฝ่ายเภสัชกรรมของผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลสมเด็จเจ้าพระยา พบว่า ผู้ป่วยส่วนใหญ่ (73.10%) ต้องการได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับยาที่ตนเองได้รับ 25.4% ต้องการให้ปรับปรุงบริการด้านต่าง ๆ เพราะ

สภาพที่เป็นอยู่นั้นบริการล่าช้าและเป็นจุดที่ต้องรอนานที่สุด

นงคราญ ผาสุข และคณะ (2524) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความเครียดในผู้ป่วยที่มารับบริการในแผนกผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลรามาธิบดี พบว่า การเสียเวลาคอยในการรับบริการตรวจรักษาเป็นความเครียดที่สำคัญอันหนึ่งของผู้มารับบริการ

ธวัช พงศ์ประยูร (2525) ได้ศึกษาแบบจำลองแถวคอยของแผนกจ่ายยาโรงพยาบาลมาตุฏเกล้า เมื่อศึกษาขั้นตอนในการให้บริการของแผนกจ่ายยา โดยการจับเวลาจริงตามจุดต่าง ๆ พบว่า ในวันที่ผู้รับบริการมาหนาแน่นผู้รับบริการจะต้องเสียเวลาอยู่ในระบบเฉลี่ย 1254.99 วินาที ดังนั้น จึงควรที่จะปรับปรุงโดยเพิ่มผู้ให้บริการในขั้นตอนการคำนวณค่ายา ชำระเงิน และเขียนซอง และสลากยา ขั้นตอนละ 1 คน เวลาเฉลี่ยของผู้รับบริการอยู่ในระบบจะลดลงเหลือ 198.66 วินาที แถวคอยจะมีความสม่ำเสมอยิ่งขึ้น

วิภา ตุรงค์พิศิษฏ์กุล (2525) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อบริการของโรงพยาบาลรามาธิบดี สามารถวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อบริการของโรงพยาบาลรามาธิบดีได้ 3 ระดับ คือ

1. ระดับความพึงพอใจในหน่วยเวชระเบียน พบว่า ผู้ป่วยไม่พึงพอใจในเรื่องความสะดวกที่ได้รับเป็นอย่างมาก เพราะต้องรอคอยเป็นเวลานานเพียงเพื่อทำบัตรเท่านั้น

2. ระดับความพึงพอใจในหน่วยตรวจโรค พบว่า ค่อนข้างพอใจกับหน่วยตรวจโรค แต่เมื่อพิจารณาแยกในเรื่องความสะดวก ผู้ป่วยส่วนมากไม่พึงพอใจในเรื่องรอคอย

3. ระดับความพึงพอใจในหน่วยห้องยา พบว่า ผู้ป่วยส่วนใหญ่ค่อนข้างพอใจกับบริการของห้องยา

เพ็ญจันทร์ ส.โมไนพงศ์ (2526) ได้ศึกษาความสูญเปล่าทางเศรษฐกิจกับการเจ็บป่วย พบว่า ค่าใช้จ่ายนอกจากค่ารักษาพยาบาลแล้ว ผู้ป่วยต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าอาหาร ค่าพาหนะไปกลับ ค่าที่พักอาศัย นอกจากนี้ยังพบว่า ร้อยละ 20.93 ของผู้ป่วยขาดรายได้ไป

ประภัศร พิศาลพงศ์ และผจงชิต อินทรสุวรรณ (2526) ได้ศึกษาเรื่องทัศนคติของ

ผู้ป่วยที่มีต่อบริการของโรงพยาบาลราชวิถี โดยเก็บข้อมูลจากผู้ป่วยนอก 354 ราย และผู้ป่วยใน 202 ราย พบว่า ผู้ที่มาโรงพยาบาลครั้งแรกมีทัศนคติต่อบริการของโรงพยาบาลแตกต่างกัน โดยพบว่า อาชีพกรรมกรมีทัศนคติดีที่สุด รองลงไปคือ อาชีพรับจ้าง เกษตรกร ส่วนผู้ป่วยที่รับราชการ พนักงานในกิจการเอกชนและผู้ประกอบวิชาชีพส่วนตัวเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่ำที่สุด ผู้ป่วยส่วนใหญ่มีทัศนคติในระดับดีและดีมากต่อบุคลากรของโรงพยาบาล ส่วนกลุ่มบุคลากรที่ได้รับคะแนนทัศนคติในระดับดีน้อย คือ เจ้าหน้าที่เวรเปล ห้องประชาสัมพันธ์ ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตที่ผู้ป่วยให้ไว้ เช่น การพูดและกริยามารยาทของเจ้าหน้าที่ที่ควรปรับปรุง และควรเพิ่มเจ้าหน้าที่บริการให้เพียงพอ แพทย์ออกตรวจช้า และเจ้าหน้าที่หลายระดับใช้เวลาคุยกันเอง หรือคุยกับแขกที่มาหานานเกิน ห้องน้ำ ห้องส้วมมีน้อยหายากและไม่สะอาด น้ำดื่มไม่เพียงพอ และไม่มีภาชนะสำหรับใส่น้ำ ที่นั่งตรวจโรคไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ห้องยาเขียนข้อความบนซองยาไม่ชัดเจนอ่านไม่เข้าใจ

สุธินี เตชะบุณยรัตน์ (2528) ได้ศึกษาการบริหารงานของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ปัญหาด้านการให้บริการมีดังนี้ คือ ปัญหาการรอคอยของผู้รับบริการ ผู้รับบริการต้องเสียเวลารอคอยเพื่อรับบริการในขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ รอยื่นและรับบัตรตรวจโรค 1 ชั่วโมง รอเรียกพบแพทย์มากกว่า 2 ชั่วโมง รอรับยาประมาณ 1 ชั่วโมง ปัญหาการรอคอยนี้มีสาเหตุจากประการแรกประชาชนส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต่าง ๆ มีความเชื่อถือและศรัทธาในชื่อเสียงของโรงพยาบาลมานานและประกอบกับความสามารถของแพทย์จึงเดินทางเข้ามารับการรักษาที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ประการที่สองเจ้าหน้าที่บางส่วนขาดการรับผิดชอบในการทำงาน หรือบางครั้งมีท่าทีไม่สนใจต่อผู้มารับบริการ ประการที่สาม ระบบทำงานยังไม่เหมาะสม

สุชาติ ตรีทิพย์ธิคุณ และคณะ (2532) ได้ศึกษาปัญหาของผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลจิตเวชขอนแก่น โดยศึกษาจากผู้ป่วยใหม่และผู้ป่วยเก่าที่มารับบริการที่แผนกผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาลกลุ่มละ 500 ราย รวมเป็น 1,000 ราย พบว่า ผู้ป่วยส่วนใหญ่จะมารับบริการในวันจันทร์ (29.6%) และในแต่ละวันผู้ป่วยส่วนใหญ่มารับบริการในภาคเช้า (86.9%) เวลาที่มีผู้ป่วยหนาแน่นที่สุดในแต่ละจุดมีดังต่อไปนี้ รับหมายเลขทำบัตรใหม่เวลา 8.30 น. และ 13.00 น. (82.2%) เรียกหมายเลขเวลา 9.00 น. และ 13.30 น. (87.1%) ตรวจร่างกาย 9.00 น. และ 13.30 น. (81.2%) ซักประวัติผู้ป่วย เวลา 9.30 น. และ

13.30 น. (86.5%) พบแพทย์เวลา 10.00 น. และ 14.00 น. (85.3%) รอรับยาเวลา 10.30 น. และ 14.30 น. (84.3%) ในด้านความพึงพอใจต่อบริการของโรงพยาบาลพบว่า ผู้ป่วยใหม่มีทัศนคติต่อเจ้าหน้าที่ดีกว่าผู้ป่วยเก่า ทัศนคติต่อแพทย์ พบว่า แพทย์พูดคุยกับผู้ป่วยน้อย ผู้ป่วยต้องการเวลาพูดคุยกับแพทย์มากขึ้น

ตะวันหาย ศิริวงศ์ และคณะ (2538) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและความพึงพอใจของผู้มารับบริการแผนกผู้ป่วยนอก คลินิก สปร. โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย พบว่า ปัจจัยที่ได้คะแนนความพอใจน้อยกว่าปัจจัยอื่น คือ ความรวดเร็วในการให้บริการ เพราะต้องใช้เวลาในขั้นตอนต่าง ๆ นาน การรอรับบริการที่คลินิก สปร. ขั้นตอนที่รอนานที่สุดคือ ขั้นตอนการรอตรวจและรู้สึกเป็นปัญหาอีกจุดหนึ่งคือ การรอที่ห้องจ่ายยา นอกจากนั้นข้อสรุปจากการเสนอแนะของผู้มารับบริการ คือ ควรปรับปรุง ความรวดเร็วในด้านการทำบัตร การรอรับการตรวจและการรอรับยา

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้บางประเด็นคล้ายคลึงกับงานการวิจัยที่ผ่านมาและบางประเด็นเป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่มีผู้ศึกษามาก่อน เช่น การใช้เวลาในการบริการแต่ละจุด การศึกษาขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ โดยใช้หลักการของการศึกษาการทำงาน (Work Study) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาในบางประเด็นที่ยังไม่มีผู้ศึกษามาก่อน